КОНСУЛЬТАНТ

|  |
| --- |
| ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ ВЕСТНИК БРЕСТСКОГО ОБЛАСТНОГО ЦЕНТРА КОРРЕКЦИОННО-РАЗВИВАЮЩЕГО ОБУЧЕНИЯ И РЕАБИЛИТАЦИИ  |
| **Роль заместителя директора** **в развитии потенциала ЦКРОиР**  |
|  |
| **ноябрь** |
| **2013** |

Уважаемы коллеги!

Предоставляем вашему вниманию материалы

в помощь заместителю директора

центра коррекционно-развивающего обучения и реабилитации

при организации работы с педагогическим коллективом.

Ответственные за выпуск: директор Жук Т.В., заместитель директора по УВР Еленевская М.Н., методист Козорез Е.А.

***Система работы заместителя директора ЦКРОиР по созданию организационно-методических условий для творческого развития личности педагога.***

*Как никто не может дать другому того, чего не имеет сам, так не может развивать, воспитывать и образовывать других тот, кто не является сам развитым, воспитанным и образованным.*

 *А.Дистервег*

Совершенствование качества обучения и воспитания в современном учреждении образования, в особенности в учреждении специального образования, напрямую зависит от уровня профессиональной подготовки педагогов. Неоспоримо, что этот уровень должен постоянно расти, и в этом случае эффективность курсов повышения квалификации, семинаров и конференций невелика без самообразования педагога.

Вот как определяет понятие «самообразование» педагогический словарь: «Самообразование» - целенаправленная познавательная деятельность, управляемая самой личностью; приобретение систематических знаний в какой-либо области науки, техники, культуры, политической жизни и т.п. самообразовательная деятельность педагогов представляет собой разработку трудных для понимания, осмысления, применения в практике методических тем, проблем. В основе самообразования лежит интерес педагога в сочетании с самостоятельным изучением материала. И говорить о самообразовании можно, если процесс образования осуществляется добровольно, сознательно, планируется, управляется самим занимающимся человеком, если он необходим для совершенствования каких-нибудь навыков и умений.

Самообразование – необходимое условие профессиональной деятельности педагога, в особенности педагогов системы специального образования. Ведь даже самое современное содержание профессиональной подготовки, которое сегодня обновляется в Республике Беларусь в рамках высшего образования и повышения квалификации, не снимает актуальности и необходимости профессионального самосовершенствования и роста учителя-дефектолога посредством самообразования. Это обусловлено рядом экономических и социокультурных обстоятельств:

- разнообразие форм категорий детей с ОПФР и необходимость индивидуального подхода к каждому из них;

- постоянным интенсивным развитием теоретических и научно-методических основ обучения детей с ОПФР, которые находят отражение в многочисленных публикациях;

- накоплением практического опыта, непосредственное изучение которого может представлять для учителя-дефектолога интерес даже в тех случаях, когда этот опыт отражен в специальной психолого-педагогической литературе;

- модернизация развивающей среды для каждой из категорий детей, ее рациональное включение в коррекционный процесс;

- использование новейших информационных технологий в работе учителя-дефектолога.

ЦЕЛИ САМООБРАЗОВАНИЯ:

- повышение профессиональной компетентности педагогов;

- расширение педагогических и психологических знаний;

- углубление знаний по методикам учебных предметов;

- овладение достижениями педагогической науки, передовой педагогической практики;

- повышение общего культурного уровня педагога.

**Цели самообразования для молодых специалистов:**

- адаптация педагогической деятельности;

- осознание целей и ценностей личностно-ориентированной модели воспитания;

- обучение и развитие, формирование основ педагогического мастерства.

**Цели самообразования для специалистов, которые работают больше 5 лет:**

- усвоение технологического цикла профессионально й деятельности;

- овладение способами проектирования и программирования образовательного и коррекционного процессов с целью повышения их эффективности;

- формирование умений анализировать научно-методическую литературу;

- применение полученных знаний на практике, активизация творческих способностей.

**Цели самообразования для опытных, творческих педагогов:**

 - актуализация способностей к перепроектированию личной деятельности в контексте тенденций развития психолого-педагогической науки;

- проявление и раскрытие творческого потенциала педагога;

- развитие исследовательской деятельности.

**Функции самообразования:**

- компенсация недостатков полученного самообразования;

- постоянная адаптация в профессиональной деятельности, которая меняется, к ее новым технологиям;

- непрерывное развитие творческого потенциала личности педагога.

**Принципы самообразования:**

- непрерывность;

- целенаправленность;

- интегративность;

- единство общей и профессиональной культуры;

- взаимосвязь и преемственность;

- доступность;

- опережающий характер;

- перманентность перехода от низкой ступени к высшей;

- вариативность форм самообразования.

**Составляющие процесса самообразования:**

Если представить деятельности педагога в области самообразования списком глаголов, то получится: читать, изучать, апробировать, анализировать, наблюдать и писать. Какова же предметная область приложения этих глаголов?

- изучать и внедрять новые педагогические технологии, формы, методы и приемы обучения.

- посещать уроки (занятия) коллег и участвовать в обмене опытом;

- периодически проводить самоанализ профессиональной деятельности;

- совершенствовать свои знания в области психологии, педагогики и дефектологии;

- повышать уровень своей эрудиции, правовой и общей культуры.

Одним из условий повышения качества работы учреждения **образования является дифференцированное оказание помощи педагогам на основе диагностики их профессионального уровня**. Задача заместителя директора ЦКРОиР – оказать помощь конкретному педагогу (специалисту) в решении тех проблем, которые вызывают у него затруднение или являются предметом его интересов. МОТИВАЦИЯ ПЕДАГОГА. Задача руководителей – создание таких условий, которые бы обеспечивали «запуск» механизмов самообразования педагога и способствовали мотивации достижения успеха. Необходимо так организовать работу, чтобы самообразование стало потребностью педагогов.

Важным условием повышения профессионального уровня специалистов является правильно организованная и проводимая в системе работа по самообразованию.

**Содержание работы по самообразованию**

|  |  |
| --- | --- |
| Этапы работы | Деятельность |
| педагога | Заместитель директора по УВР |
| 1. | Формирование потребности в самообразовании, самооценка подготовленности, осознание необходимости в знаниях, постановка целей и задач | Педагогическая диагностика и всесторонний анализ деятельности педагога.Выявление желания педагога работать над той или иной проблемой: индивидуальные беседы, анкетирование |
| 2. | Планирование работы по самообразованию | Консультирование и методические рекомендации по разработке темы:-в определении содержания работы по самообразованию;-в выборе вопросов для самостоятельного углубленного изучения;-в составлении плана в зависимости от уровня профессионализма педагога |
| 3. | Теоретическое изучение проблемы (знакомство с предметом, выборочное изучение, анализ и самооценка результатов) | Создание условий для работы специалиста по самообразованию:-тематическая подборка и составление картотеки научной, научно-популярной, методической и художественной литературы;-тематическая подборка и составление картотеки газетных и журнальных статей;-видеозаписи;-оформление выставки «Педагогические идеи»;- материалы из опыта работы; |
| 4. | Практическая деятельность (применение знаний, навыков и умений на практике: изготовление пособий и атрибутов, организация и проведение практической работы с детьми) | Оценка работы педагога по самообразованию при посещении занятий и других форм воспитательно-образовательного процесса, изучение практических материалов |
| 5. | Подведение итогов самообразования | Привлечение к проведению индивидуальной или групповой консультации; выступлению на заседании совета педагогов; проведению открытого просмотра.Помощь в оформлении результатов самообразования:-выступление по итогам работы и обмену опытом;-составление картотеки по проблеме;-игры и пособия; - советы и рекомендации по проведению воспитательно-образовательной работы;-составление перспективного плана работы с детьми;-организация выставки работ детей или педагогов по теме самообразования;-оформление передового педагогического опыта  |

**Алгоритм составления плана по самообразованию:**

1. *ПРОБЛЕМА*, которая имеет место быть в практической деятельности педагога и не позволяет достичь ожидаемых результатов – *ТЕМА ПО САМООБРАЗОВАНИЮ*;
2. ПРИЧИНЫ существования проблемы (стаж работы, нехватка теоретических и практических навыков) – чья помощь необходима для решения данной проблемы – *ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ;*
3. *ПУТИ СПОСОБЫ УСТРАНЕНИЯ ПРИЧИН* (изучить, апробировать, внедрить) - *СОДЕРЖАНИЕ;*
4. *КРИТЕРИИ И ПОКАЗАТЕЛИ ПО КОТОРЫМ ПРОБЛЕМА МОЖЕТ БЫТЬ СНЯТА – ПРАКТИЧЕСКИЙ ВЫХОД.*

Самообразование не должно сводиться к написанию докладов и оформлению красочных папок и стендов. Самое главное – это желание педагога работать над собой, его способность творить, учиться, экспериментировать и делиться своими знаниями и опытом, приобретенным в процессе самообразования.

Чем больше информации, методов и инструментов использует педагог, тем больше эффект от его работы. Но даже самый современный компьютер и самый быстрый интернет не обеспечат главное – желание работать над собой и способность педагога творить, учиться, экспериментировать, делиться опытом, приобретенным в процессе самообразования

***Оценка руководителя***

 ***как критерий культуры управленческой деятельности***

В период реформ культура управленческой деятельности приобретает особое значение, так как может играть двоякую роль в процессе качественного изменения системы: с одной стороны, она легко превращается в препятствие всем реформаторским усилиям, с другой – может явиться мощным ресурсом новаторской деятельности. Это в равной степени можно отнести как к отдельной организации, социальному институту, так и к обществу в целом.

При этом, с точки зрения философской интерпретации – понятие «управление» рассматривается как функционально-деятельностный процесс, который представляет собой особый вид деятельности, нацеленный на регулирование социальных процессов управляемой системы. Являясь специфически человеческой функцией, управление в обществе, где в качестве субъекта и объекта выступают человек, либо разнообразные социальные группы и организации, может быть определенно как целенаправленное, планомерное и систематическое информационное воздействие субъекта управления на его объект, с корректирующим учётом изменений, происходящих в последнем.

Любой руководитель (отдела, службы, фирмы) повседневно осуществляет деятельность по управлению не только подчинёнными подразделениями, но и отдельными сотрудниками. Иным словами, он выполняет функцию управления и здесь важно отметить, что культура управленческой деятельности субъекта управления будет проявляться не в подавлении, манипуляции, навязывании объекту управленческого воздействия противоречащих его природе требований, а, напротив – в максимальном учёте его особенностей, согласованности каждого действия с логикой его развития, пониманием совокупности его возможностей. В связи с чем, культуру управленческой деятельности можно представить, с одной стороны, как качественную характеристику, определяющую эффективность, а с другой культура деятельности обязательно требует определенной культуры личности, осуществляющей эту деятельность. Здесь речь идет об уровне развития социальных качеств человека, находящих свое выражение не только в человеческом потенциале личности как субъекта социальной жизни: в знаниях, интересах, потребностях, в умениях, опыте, духовных качествах и т.д., но и в совершенстве осуществляемой им преобразующей действительность деятельности. Последнее, в свою очередь, проявляется в культуре управленческой деятельности, как характеристики совершенства этой деятельности, показателя уровня социального развития ее субъекта.

Несомненно, что эффективность деятельности любой организации зависит от тех лиц, которые управляют основными процессами внутри нее. Так, академик В. Афанасьев в работе «Человек в управлении обществом» отмечал, что «эффективность управления зависит, в конечном счете, от того, насколько работает человек – управляющий, насколько обоснованы принимаемые им решения, насколько высоки его организаторские умения, эффективен контроль за выполнением решений».

Безусловно, от эффективности управленческой деятельности, осуществляемой руководителем – носителем профессиональной культуры, обладающего не только специальными знаниями, но и индивидуально-психологическими особенностями, зависит целостность системы управления любой организации.

Одним из критериев, характеризующих культуру управленческой деятельности субъекта управления, выступает оценка деятельности руководителя – это одновременно и процесс, и результат познания данной деятельности, выражающий отношение к ее эффективности. Эффективность управленческой деятельности определяется соотношением полезных для достижения поставленных целей результатов и объема использованных при этом ресурсов, ее оптимальностью.

При оценке качества управленческой деятельности должна учитываться специфика как организаторского, так и исполнительского труда руководителя. Качество организаторского труда оценивается по степени совершенства исполнения им основных функций управления (оценка обстановки, планирование своей работы, организация, контроль качества исполнения принятых решений и др.). Качество исполнительского труда оценивается по степени совершенства исполнения руководителем своих должностных обязанностей.

Оценка самого руководителя – это главным образом оценка его профессиональной пригодности, под которой понимается совокупность психофизиологических и психических особенностей индивида, необходимых и достаточных для достижения общественно-приемлемых показателей в конкретном виде трудовой деятельности; мотивационное принятие индивидом данного вида труда, склонность индивида к данному виду деятельности, соответствие его психических качеств требованиям, предъявляемым к данной профессии.

Критерии оценки профессиональной пригодности руководителя составляют общие требования, содержащиеся в законах, регулирующих отношения в сфере деятельности организации, в подзаконных ведомственных нормативных актах и специальных требованиях, предъявляемых к кандидату на замещение руководящей должности, вытекающих в основном из перечня его функциональных обязанностей.

Вышеизложенное обусловливает необходимость рассмотрения специальных требований, предъявляемых к профессиональным и деловым качествам руководителя.

Несомненно, что профессиональные качества руководителя определяются, прежде всего, его компетентностью. Учитывая все более широкое и достаточно обоснованное применение понятия «компетенция» как заменившего собой комплекс профессиональных знаний, умений и навыков, реализуемых под определенным мотивационным воздействием, следует остановиться на понятии «компетентность». Так, Дж. Равен, широко известный своими работами в области диагностики и исследования компетентностей высокого уровня, их природы, развития, оценки и реализации в работе «Компетентность в современном обществе» определяет компетентность как эффективное выполнение определенных ролей в организации, успешное функционирование в рамках определенной должности в жестко регламентированной иерархической структуре.

Принципиально важно то, что профессиональная компетентность рассматривается Дж.Равеном во взаимосвязи с личностной компетенцией специалиста, которая имеет исключительно внутреннюю мотивацию. К качествам, составляющим основу личностной компетенции, он относит способность и стремление анализировать явления и ситуации окружающего мира, анализировать прошлый опыт; предвидение возможных препятствий; инициативность; способность быть ведомым и в то же время вести за собой.

Профессиональное совершенствование управленца возможно лишь при условии изменения его личностной компетентности. В свою очередь это требует от человека пересмотра ценностных установок, определяющих новые содержательно-смысловые горизонты профессиональной деятельности. Тем самым личностной компетентности придается особое значение. Именно личностная некомпетентность формирует многие управленческие проблемы, объясняет неготовность руководителей критически оценить свои действия с точки зрения их адекватности вновь возникающим, не имеющим аналогов в прошлом задачам. Большинство руководителей воспринимают свою работу как выполнение относительно постоянного набора обязанностей; содержание деятельности в рамках должностной роли считают определенным раз и навсегда.

К основным критериями оценки компетентности руководителя можно отнести:

*образованность – наличие общей и специальной профессиональной подготовки;*

*глубина понимания современной обстановки, роли и места организации, ее целей и задач;*

*знание принципов управленческой деятельности и методов решения задач;*

*знание теории и практики организации управления служебной деятельностью (управленческая культура);*

*знание нормативно-правовых документов, регламентирующих организацию и осуществление управленческой деятельностью (правовая культура);*

*знание научных основ педагогики и психологии, закономерностей формирования и развития личности, межличностных отношений, форм и методов психолого-педагогического воздействия (психолого-педагогическая культура);*

*ориентация на личностное развитие и профессиональный рост подчиненных;*

*аналитическое и концептуальное мышление, способность к экспертной деятельности;*

*самоконтроль и уверенность в себе;*

*знание специфики областей жизни и деятельности общества (экономика, финансы, производство и т. п.);*

*знание социально-демографических, национальных, религиозных и других характерных черт района, региона, территории, в пределах которых приходится осуществлять свою деятельность, и т. д.*

Деловые качества управленца характеризуются проявлением его личных и профессиональных качеств в деле, умением реализовать свои организаторские и исполнительские способности.

*Основными критериями оценки организаторских способностей руководителя являются его умения:*

*объективно оценить обстановку, прогнозировать ее развитие;*

*обоснованно выдвигать конкретные цели и четко формулировать наиболее важные и актуальные задачи управленческой деятельности;*

*самостоятельно принимать в пределах своей компетенции аргументированные решения, проявляя инициативу, творческий подход, способность идти на оправданный риск;*

*планировать свою работу, согласовывая свои замыслы с планами других участников управленческого процесса;*

*организовать исполнение решений и планов, последовательно и настойчиво добиваться их реализации;*

*налаживать взаимодействие с представителями других органов управления и общественных организаций;*

*осуществлять контроль и самоконтроль;*

*объективно оценивать результаты своей деятельности и др.*

В качестве общих критериев оценки исполнительских способностей руководителя могут быть выделены следующие:

*дисциплинированность (соблюдение трудовой и исполнительской дисциплины);*

*добросовестность, проявляющаяся в отношении к своему долгу, исполнению функциональных обязанностей;*

*аккуратность, заключающаяся в своевременности и точности исполнения поручений и поставленных задач, определяемых высшим руководством;*

*обязательность, умение обеспечивать единство слова и дела;*

*работоспособность, умение работать много и продуктивно.*

Таким образом, можно утверждать, что культура управленческой деятельности не приходит к руководителю сама собой. Она нарабатывается в сложном процессе воспитания и самовоспитания, образования и самообразования, постоянного совершенствования навыков и умений практического руководства людьми. Вместе с тем, культура управленческой деятельности выступает и как профессиональное качество личности. Речь идет о том, что культура является показателем качества не только деятельности, но и поступков, где культура управленческой деятельности выступает показателем профессиональной состоятельности и социальной значимости субъекта управления, то есть выступает в качестве критерия оценки деятельности руководителя.

***Самооценка уровня эффективности управленческой деятельности руководителя***

Оцените, пожалуйста, наличие перечисленных ниже качеств у себя, как у руководителя, по 7-балльной шкале (от 1 до 7 баллов)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1. | Наличие стратегического мышления  |  |
| 2. | Наличие управленческих способностей |  |
| 3. | Четкое понимание и принятие организационных целей  |  |
| 4. | Высокий уровень социальной ответственности за решаемые задачи  |  |
| 5. | Умение принимать управленческие решения  |  |
| 6. | Наличие креативности как творческого импульса  |  |
| 7. | Наличие самоконтроля  |  |
| 8. | Умение правильно организовать деятельность подчиненных  |  |
| 9. | Стремление к инновациям  |  |
| 10. | Высокий уровень профессионализма  |  |
| 11. | Стремление к получению новой информации  |  |
| 12. | Применение эффективных стратегий в решении управленческих задач  |  |
| 13. | Способность идти на риск  |  |
| 14. | Проявление внимания к исполнителям  |  |
| 15. | Умение положительно мотивировать работников  |  |
| 16. | Наличие навыков делового общения  |  |
| 17. | Умение создать нормальный психологический климат в малых группах  |  |
| 18. |  Учет мнений исполнителей  |  |
| 19. |  Умение культурно вести себя  |  |
| 20. | Умение правильно осуществлять контроль за действиями персонала  |  |
| 21. |  Умение влиять на других людей  |  |
| 22. |  Наличие положительных социальных установок  |  |
| 23. |  Правильное отношение к критике в свой адрес  |  |
| 24. |  Стремление к личностному росту  |  |
| 25. |  Применение эффективных стилей руководства людьми  |  |
| 26. |  Последовательность в достижении целей  |  |
| 27. |  Гуманное отношение к работникам  |  |
| 28. |  Наличие эмпатии  |  |
| 29. |  Умение управлять группой  |  |
| 30. |  Умение пользоваться авторитетом и властью |  |
|  ***Общее количество баллов:*** |  |

**Обработка и интерпретация результатов**

* 30-48 баллов – руководитель не соответствует требованиям управленческой деятельности;
* 49-60 баллов – руководитель имеет мало оснований быть полезным данной организации;
* 61-90 баллов – эффективность работы руководителя слишком мала;
* 91-120 баллов – руководитель недостаточно эффективен:
* 121-150 баллов – эффективность руководителя еще недостаточна:
* 151-179 баллов – есть все возможности повысить свою эффективность;
* 180-210 баллов – эффективный руководитель.

***«Уровень организационной культуры»***

**Инструкция:** Ниже представлена серия утверждений, составляющих организационную культуру предприятия, сгруппированных в четыре секции: работа, коммуникации, управление, мотивация и мораль. При оценке используются десятибалльная шкала. Если утверждение полностью совпадает с вашим мнением, то поставьте 10 баллов, если противоречит установкам - 0 баллов и т.д.

1. В нашем учреждении осуществляется сопровождение вновь принятых педагогов.
2. У нас имеются четкие инструкции и правила поведения всех категорий работников.
3. Наша деятельность четко и детально организована.
4. Система материальных поощрений у нас не вызывает нареканий.
5. Все, кто желает, у нас могут приобрести новые специальности (переподготовка, курсы повышения квалификации).
6. В нашем учреждении налажена система коммуникаций.
7. У нас принимаются своевременные и эффективные решения.
8. Рвение и инициатива у нас поощряются.
9. В учреждении налажена разумная система выдвижения на новые должности.
10. У нас культивируются разнообразные формы и методы коммуникаций (собрания, тренинги, информационные буклеты, стенды и др.)
11. Наши работники участвуют в принятии решений.
12. Мы поддерживаем хорошие взаимоотношения друг с другом.
13. Рабочие места у нас обустроены.
14. У нас нет перебоев в получении внутренней информации.
15. У нас организована продуманная оценка деятельности работников.
16. Взаимоотношения работников с руководством достойны высокой оценки.
17. Все, что нужно для работы, у нас всегда под рукой.
18. У нас поощряется двухстороння коммуникация.
19. Дисциплинарные меры у нас применяются как исключения.
20. У нас проявляется внимание к индивидуальным различиям работников.
21. Работа для меня интересна.
22. В нашем учреждении поощряется непосредственное обращение педагогов (работников) к руководству.
23. Конфликтные ситуации у нас допускаются с учетом всех реальностей обстановки.
24. Рвение к труду у нас всячески поощряется.
25. Трудовая нагрузка у нас оптимальная.
26. У нас практикуется делегирование полномочий на нижние эшелоны управления.
27. У нас господствует кооперация и взаимоуважение между работниками.
28. Наше учреждение постоянно нацелено на нововведения.
29. Наши работники испытывают гордость за свою организацию.

**Обработка результатов и интерпретация**

Подсчитайте общий балл. Для этого надо сложить показатели всех ответов.

Посчитайте средний балл по секциям:
Работа - 1, 5, 9, 13, 17, 21, 25.
Коммуникации - 2, 6, 10, 14, 18, 22.
Управление - 3, 7, 11, 15, 19, 23, 26, 28.
Мотивация и мораль – 4, 8, 12, 16, 20, 24, 27, 29.

Индекс «ОК» определяется по общей сумме полученных баллов. Наибольшее количество баллов – 290, наименьшее – 0. Показатели свидетельствуют о следующем уровне «ОК».

290 – 261 – очень высокий;
260 – 175 – высокий;
174 – 115 – средний;
ниже 115 – имеющий тенденцию к деградации.

Узкие места «ОК» определяются по средним величинам секций. Показатели в баллах по секциям свидетельствуют о следующем состоянии в коллективе:

10-9 - великолепное
8-6 - мажорное
5-4 - заметное уныние
3-1 - упадочное

Выводы:

1. Предлагаемые выше 29 суждений собраны в процессе опроса администрации. Все суждения значимы. Поэтому показатель ниже 4 баллов по какому-то пункту свидетельствует о неблагополучном положении дел на этом направлении трудовой деятельности и в межличностном общении работников. Своевременно принятые меры могут воспрепятствовать сползанию предприятия в кризисное состояние. Таким образом, работу по оздоровлению учреждения следует начинать с анализа дел, отраженных в конкретных суждениях.

2. Второй шаг деятельности по принятию оздоровительных мер – это анализ и соответствующее реагирование на показатели четырех секций: работа, коммуникации, управление, мотивация и мораль. Целеустремленная деятельность в направлениях повышения балльных показателей по секциям может способствовать поднятию индекса «ОК» в целом.

3. Степень влияния социокультуры на деятельность организации оценивается по трем факторам: по направленности, широте охвата и силе влияния на персонал.

Данные тестирования дают возможность оценить первый фактор в прямом виде: общий показатель свыше 175 баллов свидетельствует о положительной направленности организационной культуры; два других фактора можно оценить на основе показателей по секциям.

***Роль заместителя директора***

***в создании условий для повышения качества образования***

*Качество образования рассматривается*

*как соотношение цели и результата,*

*как мера достижения цели в зоне*

*потенциального развития личности.*

 *М.М.Поташник*

Организация образовательного процесса в учреждении образования и управление им – основные направления деятельности как администрации в целом, так и заместителя директора в частности. В каждом учреждении образования нормативным документом определены функции и должностные обязанности заместителя директора.

В контексте специального образования к личности заместителя директора предъявляются требования, ориентированные на его оптимальную теоретическую подготовку и высокий уровень компетенций в области управления образовательным процессом.

Приоритетными направлениями деятельности заместителя директора являются аналитическая, планово-прогностическая, контрольно-диагностическая, научно-методическая деятельность.

Аналитическая деятельность – важнейшая часть системной управленческой деятельности, направленная на изучении состояния и тенденций развития образовательного процесса и объективное оценивание его результатов.

Эффективность аналитической деятельности напрямую зависит как от знания основных принципов педагогического анализа, так и от методики его осуществления.

Планово-прогностическая деятельность основана на понимании значения планирования как процесса создания усовершенствованной модели в системе образовательного процесса, направленного на повышение его качества и эффективности.

Контрольно-диагностическая и методическая работа в системе деятельности заместителя директора ориентирует учреждение образования на режим развития: выполнение инновационных педагогических проектов, внедрение современных технологий и т.д.

Методическая работа – это деятельность по обучению и развитию кадров, выявлению, обобщению и распространению наиболее ценного педагогического опыта, а также созданию собственных методических разработок для обеспечения функционирования образовательного процесса. Методическая работа является одним из самых важных направлений в работе учреждения образования, так как от ее последовательности и систематичности в конечном итоге зависит результат всего образовательного процесса.

Внутренний контроль – одно из важнейших направлений управленческой деятельности заместителя директора. Целью внутреннего контроля является снятие затруднений участников образовательного процесса, направленного на повышение его эффективности.

Содержанием контроля являются: образовательный процесс как совокупность различных направлений, педагогические кадры, учебно-материальная база. Мониторинг качества образования – это систематическое стандартизированное наблюдение за состоянием, развитием системы образования, качественными и количественными изменениями в ней.

Мониторинг сам по себе не является отдельной управленческой функцией. Он выступает скорее как составляющая компонента таких управленческих функций, как анализ и контроль, система измерения динамики качественно-количественных изменений учреждения образования.

Определение состояния педагогической деятельности является одной из приоритетных направлений работы заместителя директора. Среди форм диагностики традиционным является посещение уроков, занятий с последующим их анализом.

Ориентация на высокие конечные результаты деятельности учреждения образования предъявляет новые требования к качественному уровню управления.

Заместитель директора должен уметь устанавливать цели учреждения образования, определять задачи, разрабатывать планы, принимать управленческие решения, мотивировать педагогический коллектив на их реализацию, осуществлять руководство педагогическим коллективом, обладать способностью осуществлять мониторинг деятельности.

Повышение «качества образования» во многом зависит от того, насколько осознается необходимость обновления образования, улавливается специфика ситуации и своевременно вносятся коррективы в управленческую деятельность.

Качество образования – категория управляемая, включающая в себя целеполагание, планирование, организацию, контроль, анализ и коррекцию.

Таким образом, для полноценного функционирования и постоянного развития учреждения образования главным является создание оптимальных условий: кадровых, научно-методических, материальных, нормативных правовых, санитарно-гигиенических, социально-психологических, мотивационных.

***Социально-психологический тренинг как форма психологической поддержки педагогов***

Тренинг социально-психологический — область практической психологии, ориентированная на использование активных методов групповой психологической работы с целью развития компетентности в общении.

Базовыми методами социально-психологического тренинга являются групповая дискуссия и ролевая игра в различных модификациях и сочетаниях.

Задачи социально-психологического тренинга:

1. овладение определенными социально-психологическими знаниями;
2. коррекция и формирование социально-психологических умений и навыков участников;
3. осознание целостности социально-психологического бытия людей;
4. развитие способности адекватно и понимать себя и других;
5. овладение приемами декодирования психологических сообщений, которые поступают от окружающих людей и групп;
6. обучение индивидуализированным приемам межличностного общения;
7. чувственное познание группо-динамических феноменов и осознание своей причастности к возникающим межличностным ситуациям.

Ведущим принципом организации социально-психологического тренинга является принцип диалогизации взаимодействия, то есть полноценного межличностного общения. Оно базируется на уважении к чужой мысли, доверии, избавлении участников от взаимных подозрений, неискренности, страха.

Уровень организации работы в значительной мере зависит от того, как практически реализуется принцип психологического взаимодействия. Для достижения положительных личностных изменений, перестройки отношений иногда нужны «острые моменты, потрясение». Поэтому в группе должны использоваться такие приемы, как открытое обсуждение поведения участников, эмоционально насыщенные средства обратной связи.

Одним из основных является принцип самодиагностики, спровоцированной группой для каждого из участников. Он включает вопросы и упражнения, рассчитанные на то, чтобы любой из участников рассказал о своих психологических проблемах и предложил пути их практического решения.

Важно организовать переживание предложенных межличностных феноменов каждым участником группы.

Нежелательно участие людей, которые не намерены продуктивно работать в плане личного развития и идут в группу только с целью «познания метода» или ради приятного времяпровождения. Отправным пунктом для обеспечения успешной работы группы выступает принцип добровольности. Члены группы должны быть заинтересованы в собственных изменениях и готовы целеустремленно достигать поставленной цели. Сплоченность в группе возникает намного быстрее, если группа закрыта и работа в ней четко структурирована.

Продолжительность занятий должна быть определена заранее. Размещать участников во время тренинга лучшее по кругу в удобных креслах. Важно, чтобы каждый из них был уверен, что их не подслушивают.

На начальной стадии участники должны быть подробно ознакомлены с главными нормами и принципами тренингового общения.

1. Общение по принципу «здесь и теперь».

Для многих участников характерно стремление переключится с непосредственной тренинговой работы на обсуждение прошлых или будущих событий. В этом случае срабатывает механизм психологической защиты. Но главная идея тренинга состоит в том, чтобы группа превратилась в своеобразное объемное зеркало или даже систему зеркал, в которых каждый член группы смог бы увидеть себя во время выполнения упражнений. Это достигается, в частности, тем, что в группе существует интенсивная обратная связь, которая базируется на доверительном межличностном общении.

2. Принцип персонификации высказываний.

Суть его состоит в добровольном отказе от безличных языковых форм, которые помогают скрывать в повседневном общении собственную позицию того, кто говорит, или же избегать прямых высказываний в нежелательных случаях. Конкретно: вместо высказываний: «считается...», «некоторые считают, что ...» в группе учат говорить, используя формы: «я считаю, что ...» и т.п.

3. Принцип акцентирования на языке чувств.

Согласно нему участники группы должны делать акцент на эмоциональных состояниях и проявлениях (своих собственных и партнеров по группе) и во время обратной связи, если возможно, использовать язык, который фиксирует такое состояние. Примером данной формы языка есть констатация типа: «Твоя манера говорить на повышенных тонах вызывает у меня раздражение». Для повседневного общения обращение в подобной эмоционально акцентируемой манере не является типичным. Соответственно перед каждым участником ставится задача перестроить стиль своего общения и, в частности, выработать умение «ловить», четко идентифицировать и адекватно высказать свои чувства.

4. Принцип активности.

Соблюдение этого принципа является главным требованием к поведению участников тренинга. Речь идет о реальном включении каждого участника в интенсивное групповое взаимодействие с целью целенаправленного познания себя, партнера, группы вообще. В повседневной жизни человек под влиянием разных обстоятельств нередко замыкается в себе и концентрируется лишь на собственных проблемах. Задача состоит в том, чтобы помочь ему научиться объединять эту замкнутость на себя с активной включённостью в другого, в анализ групповых процессов. На занятиях поощряется конструктивная полемика между всеми участниками, включая руководителя.

5. Принцип доверительности.

Предусматривает создание благоприятных условий для доверительного общения участников тренинга, обеспечивает групповую динамику, в значительной мере определяет результативность занятий. В качестве первого и простейшего шага к практическому созданию такого климата руководитель предлагает принять единую форму обращения друг к другу на «ты». Это не только психологически уравнивает всех членов группы, но и привносит определенный элемент интимности и доверия. Кроме того, доверчивость поддерживается неопровержимым правилом: «Говорить только правду, или хотя бы не врать».

6. Принцип конфиденциальности.

Суть его раскрывается в рекомендации «не выносить» содержание общения, которое развивается в процессе тренинга, за границы группы. Это тоже оказывает содействие установлению доверительных отношений, так как участники уверены, что содержание общения останется в рамках этой группы, и легче идут на открытый, искренний контакт. Конфиденциальность дает возможность группе сохранить свой дискуссионный потенциал; обсуждение же участниками тренинга проблем группы за ее пределами приводит к тому, что готовность и потребность в обсуждении этих проблем в рамках самой группы уменьшается, ведь тема в определенной мере исчерпывает себя.

Нужная атмосфера для занятий в группе создается путем осознания участниками положительных аспектов своей личности. Этому отводится особое внимание. Ведь открытие в себе новых положительных качеств вырабатывает уверенность в себе и дает силы для дальнейших конструктивных изменений.

***Примерная программа психологического тренинга***

***для педагогов по формированию навыков***

***снятия эффекта эмоционального выгорания***

**Цель тренинга:** формирование умений и навыков по сохранению и укреплению психического здоровья педагогов через овладение ими способами психической саморегуляции и активизацию личностных ресурсов.

**Задачи тренинга:**

познакомить педагогов с понятием «синдрома профессионального выгорания», его причинами, стадиями, способами профилактики;

обучить способам психической саморегуляции;

снизить уровень психического выгорания и эмоционального напряжения;

**Ожидаемые результаты.**

Овладение умениями и навыками психической саморегуляции (анкеты-отзывы; наблюдение; групповое интервью).

**1**.**Вводная беседа**

Все ли люди современного общества подвержены опасности профессионального выгорания. Все мы живые люди, которые задействованы в той или иной сфере деятельности. У каждого из нас на работе существует определённый круг обязанностей, которые необходимо выполнять каждодневно, изо дня в день, из месяца в месяц. Человек, выполняющий длительное время одну и ту же работу, устаёт психически, что в свою очередь снижает мотивационную сферу человека и ведёт к равнодушному отношению к профессиональной деятельности. В этом случае так же можно говорить о синдроме профессионального выгорания.

Синдрому профессионального (психологического) выгорания, больше подвержены врачи, педагоги, психологи, менеджеры различных отраслей, официанты, продавцы.

Мы начинаем наше тренинговое занятие. Любое тренинговое занятие имеет **правила.**

Обращаться друг к другу по имени.

Принимать себя и других такими, какие они есть.

Быть искренним.

Избегать оценок друг друга.

Все, что делается в группе, делается на добровольных началах.

Активное участие в происходящем.

Уважение говорящего.

Каждому члену группы – как минимум одно хорошее и доброе слово.

Конфиденциальность всего происходящего в группе.

Общение по принципу «здесь и сейчас».

**Принцип** нашего занятия «Расскажи мне, и я забуду, покажи мне и я запомню, дай мне действовать самому, и я пойму» Вот и мы с вами сегодня постараемся не только определить проблему, но и научиться, практически преодолевать ее.

В течение тренинга нам предстоит вместе пройти определенный путь, и, как обычно это бывает, начнется с приветствия, знакомства

**Упражнение «Знакомство»**

(Ведущий начинает выполнять упражнение первым ). Держа мяч в руках, называете свое имя и характерное для себя качество, при условии, что оно начинается на ту же букву, что и ваше имя, например: «Светлана – смелая». Затем мяч перекидывается другому участнику и тот называет свое имя и качество.

**Тест** «Нужно ли вам учиться бороться со стрессом?» (по А.И.Тащевой)

Не секрет, что профессия педагога чаще, чем большинство других профессий, приводит человека к ситуации сверхстресса, то есть стресса превышающего «повседневный» психический потенциал человека. Однако стресс, как указывал канадский ученый Ганс Селье, не только беда, но и благо, ибо без стрессов различного характера наша жизнь превратилась бы в бесцветное прозябание. Стресс – это важнейший инструмент тренировки и закаливания, ибо он помогает повышать сопротивляемость организма. Стресс может способствовать возникновению не только тяжелого страдания, но и большей радости. Он способен привести человека к вершинам творчества.

**Инструкция:** Ответьте «да» или «нет» на десять вопросов:

1. Часто ли вы чувствуете, что слишком устали, чтобы отвечать вниманием на внимание со стороны окружающих?
2. 2. Бываете ли вы вспыльчивы по пустякам?
3. Случалось ли вам чувствовать, что вы устали после отпуска ( выходных) больше, чем до него?
4. Случалось ли вам испытывать по вечерам ощущение, что шея онемела, мышцы плеч ноют, а в спине тупая боль?
5. Испытываете ли вы головные боли от конфликтов в семье?
6. Приводят ли конфликты к нарушению пищеварения?
7. Бываете ли иногда слишком плаксивы или близки к слезам?
8. Предрасположены ли вы к астме или кожной сыпи и дают ли о себе знать?
9. Приходилось ли вам испытывать внезапные приступы болезни как раз тогда, когда нужно было собрать все силы для решающего поступка?
10. Часто ли вам кажется, что вы тратите слишком много времени, на решение чужих проблем и у вас не остается времени на себя?

Посчитали положительные результаты, если их больше 4, пора задуматься о том, что стресс отнимает у вас слишком много сил, ресурсов, а значит – здоровья.

**Практическая часть.**

**Упражнение «Подарки»**

Упражнение способствует консолидации группы и формированию эмоционально-позитивной атмосферы. Ведущий заранее готовит игровой материал: непрозрачный пакет и чистые полоски бумаги (билеты). Если группа большая (более 12 человек), каждому игроку желательно дать не более 2 билетов; если маленькая, можно раздать по 3 билета. На каждом билете игроки записывают качество, которое они больше всего ценят в людях. Этого никто другой не видит. После этого билеты сворачиваются трубочкой и укладываются в пакет. Ведущий перемешивает все билеты. Все садятся в круг, а стул с пакетом ставят в центр круга. Ведущий выбирает того, кто должен достать билет, про себя прочитать и отдать тому, кто, по его мнению, обладает данным качеством. Получивший «подарок» про себя читает его, благодарит, затем сам выбирает билет и дарит его какому-нибудь участнику, и т.д. Упражнение не должно выполняться в условиях полного молчания. Необходимо стимулировать шутки, веселье. Можно следить за тем, чтобы передача «подарков» не сконцентрировалась в руках 2-3 игроков, иначе остальные почувствуют себя ненужными.

**Упражнение 1. «Ловец блага»**

Инструкция.

Чтобы с вами не случилось, во всем старайтесь находить положительные стороны. Давайте потренируемся. Найдите и запишите, пожалуйста, положительные моменты в следующих ситуациях:

1. Вы собираетесь на работу, погода встречает вас проливным дождем.

2. Вы опоздали на автобус.

3. У вас нет денег, чтобы уехать куда-нибудь в отпуск.

Комментарии для ведущего.

Участники пишут для каждой ситуации свои положительные моменты. Каждый по очереди проговаривает эти моменты. Участник, указавший более 5 положительных моментов в каждой предложенной ситуации, считается «ловцом блага».

**Игра «Я знаю, что я…»**

Это, простое, на первый взгляд, упражнение может выявить скрытые ресурсы участников, повысить уровень уважения, доверия друг другу.

Все участники сидят в кругу. Каждый из них берет карточку и по очереди зачитывают

1. Я знаю, что у меня взоры нежно-страстные, а речи сладострастные
2. Я знаю, что я кокетливо-задорная и совсем не вздорная.
3. Я знаю, что я солнечная, стремительная, трепетная, решительная
4. Я знаю, что я искренняя, классная, честная, потрясная.
5. Я знаю, что я бесподобно танцующая, огненная, флиртующая
6. Я знаю., что я гениальная, взрывная, искрометно-чумовая.
7. Я знаю, что я сладкая , певучая, вдохновенная, кипучая.
8. Я знаю, что я вездесущая, магическая, колоссально-магнетическая
9. Я знаю, что я раны исцеляющая и в любовь играющая
10. Я знаю, что я бойкая, вовсе не помпезная
11. Я знаю, что я все же непорочная, красавица восточная
12. Я знаю, что я хмельная, цветущая, к поцелуям зовущая.
13. Я знаю, что я пылкая, насмешливая, упрямая и вежливая
14. Я знаю, что я лаской согревающая, часто согрешающая
15. Я знаю, что я азартная, влюбленная, заманчивая, знойная
16. Я знаю, что я непосредственная, смешливая, видная, красивая
17. Я знаю, что я творчески увлеченная, с фигуркою точеною
18. Я знаю, что аппетитно-вкусная, а в любви искусная
19. Я знаю, что я сказочная, живительная, амазонка пленительная.

 **Приемы снижения стрессового состояния, улучшения настроения.**

По мере приобретения опыта уровень эмоциональных нагрузок может снижаться, однако никогда не исчезает полностью.

Мы предлагаем вам естественные способы регуляции, которые вы можете использовать прямо на работе:

- смех, улыбка, юмор

- размышления о хорошем, приятном

- различные движения типа потягивания

- наблюдения за пейзажем за окном

- рассматривание цветов в помещении, фотографий

- «купание» в солнечных лучах

- вдыхание свежего воздуха

- высказывание похвалы, комплиментов кому-либо просто так.

Однако есть и особенные, специально разработанные специалистами способы психологической реабилитации.

Ведущий предлагает участникам занять удобное положение и включает запись спокойной музыки **(Презентация)**

**Подведение итогов.**

**Рефлексия занятия.**

Участникам предлагается на листочках (яблоки) написать свои отзывы о занятии и прикрепить их к нарисованному на бумаге – дереву.

**Прощание**

***Примерная программа психологического тренинга для педагогов***

***по формированию навыков эффективного общения***

***Цель –*** способствовать формированию у педагогического коллектива навыков эффективного общения с родителями.

***Задачи:*** - актуализировать имеющиеся знания о вербальном общении;

 - обучить приемам эффективного вербального общения;

 - способствовать укреплению межличностных отношений в коллективе;

 - обучить навыкам коллективного взаимодействия;

 - способствовать самопознанию и самосовершенствованию.

**Ход занятия**

1. **Обсуждение цели тренинга, установление общей цели.**

Ведущий опрашивает участников, чего они ждут от предстоящего тренинга. Озвучивает поставленную цель.

1. **Игра «Геометрические фигуры»**

Цель – обучение навыкам командной работы, формирование понимания о возможных коммуникативных сложностях, необходимости овладения техниками эффективного общения.

Участники встают в круг, в руки берут веревку, закрывают глаза. По команде ведущего они должны составить геометрическую фигуру (круг, равнобедренный треугольник, звезда).

1. **Упражнение «Мой взгляд на мои отношения»**

Цель – помочь участникам осознать и сформулировать свои сильные стороны в общении с родителями и определить существующие проблемы, которые можно разрешить.

Для выполнения этого упражнения каждому участнику понадобится чистый лист бумаги, карандаш и ластик.

Ведущий предупреждает участников о том, что данное упражнение носит конфиденциальный характер, поэтому не стоит задавать друг другу никаких вопросов в ходе проведения упражнения. Однако если кто-то захочет поделиться своими мыслями, чувствами или содержанием проделанной работы, он сможет это сделать в конце упражнения.

Ведущий просит каждого из участников нарисовать на листе бумаги себя и родителей своих учеников в виде геометрических фигур. Когда работа будет закончена, ведущий начинает задавать вопросы, которые участники обдумывают самостоятельно, не фиксируя ответ на бумаге. После каждого вопроса психолог дает участникам от 15 до 40 секунд на обдумывание.

Вопросы:

* Посмотрите, пожалуйста, на свой рисунок. Как расположены у вас фигуры: на одном уровне или на разных (кто-то выше, а кто-то ниже), почему? Что значит для вас «выше» или «ниже»? Или, может быть, вы расположены в центре, в окружении других геометрических фигур, почему?
* На каком расстоянии друг от друга расположены геометрические фигуры? Почему?
* Кто расположен правее, а кто левее? Почему? Вкладываете ли вы какой-нибудь личный смысл в понятия «левый» и «правый»? Какой?
* Посмотрите, сколько места занимает на листе ваше изображение и сколько фигуры, изображающие родителей; почему?
* Одинаковыми ли геометрическими фигурами вы изобразили себя и родителей, почему?
* Много ли острых углов в ваших изображениях, почему? Вкладываете ли вы какой-либо личный смысл в понятие «острые углы» и если «да», то какой?
* Если бы я попросила вас нарисовать идеальные взаимоотношения с родителями, то как бы вы изменили свой рисунок, почему? Если бы не изменили совсем, то почему?
* На какие еще размышления наводит вас ваша картинка, почему? Кого бы вы еще хотели изобразить на рисунке, почему?
* Какие свои сильные стороны в общении с родителями вы могли бы ответить? Постарайтесь найти не менее трех позиций, по которым вы чувствуете себя уверенно. Какие личностные качества помогают вам добиваться успеха?
* Что бы вам хотелось изменить или улучшить в ваших взаимоотношениях с родителями? Какие личностные качества и/или другие факторы мешают вам улучшить это?

После того, как участники ответят на последний вопрос, ведущий предлагает желающим высказаться по поводу проделанной работы или по поводу своих ощущений.

1. **Мини-лекция «Вербальное общение. Эффективные техники»**

Вербальное (или речевое) общение – это процесс установления и поддержания целенаправленного, прямого или опосредованного, контакта между людьми при помощи языка. Педагогическая практика показывает, что неверно выстроенное вербальное сообщение может привести как к непониманию партнерами друг друга, так и к открытому конфликту.

**Главная цель взаимодействия педагога с родителями – это совместная помощь ребенку в различных ситуациях воспитания и обучения.** Для реализации этой цели у каждого педагога в «арсенале» существует огромное количество тактических приемов. Для эффективного общения педагога с родителями необходимо сознательное использование тактических приемов, например, такого как «Я – высказывание», предложенного Томасом Гордоном.

**«Я – высказывания»**

«Я – высказывания» могут оказаться чрезвычайно эффективными в ситуациях конфликта, когда необходимо прийти к конструктивному его разрешению. Поскольку конфликт часто сопровождается взаимными обвинениями, использование хотя бы одной из позиций «Я – высказывания» позволяет снизить напряжение и будет способствовать рождению взаимопонимания. «Я – высказывание» представляет собой один из приемлемых способов выражения своих чувств и принятия ответственности на себя за происходящее. Вместо того, чтобы обвинять партнера (что часто происходит во время конфликта), говорящий выражает словами проблему, чувства, возникшие у него в связи с этим, причину их появления и, кроме того, выражает конкретную просьбу партнеру, в которой заключается вариант такого разрешения конфликтной ситуации, которое в дальнейшем будет способствовать улучшению взаимоотношений. Чтобы научиться использовать «Я – высказывания» в сложных ситуациях, желательно отработать этот навык в учебных условиях, что обеспечит автоматическое его включение в напряженных обстоятельствах.

*Алгоритм построения «Я – высказывания»:*

1. Объективное описание произошедшего (без собственной оценки происходящего).
2. Точная вербализация своих чувств, возникших у говорящего в напряженной ситуации.
3. Описание причины возникновения чувства.
4. Выражение просьбы.

Безусловно, не каждому родителю будет приятно выслушивать от вас проблему даже в такой форме, и у него могут возникнуть неприятные чувства. Однако такая форма трансляции родителям негативной информации о ребенке вызовет наименьшее сопротивление и недовольство вашим сообщением, потому что показывает вашу заинтересованность в поисках конструктивных методов решения проблемы (а не бессильную злобу и обвинение), ваше (несмотря на возникшие трудности) положительное отношение к ребенку, а также желание совместной работы с родителями.

*Отработка построения «Я – высказывания».*

*Ситуации: ученик пришел с улицы в грязной обуви, не переобулся и наследил по всему, свежевымытому кабинету; ученик стучал линейкой по парте, не давал вести урок; ученик прогулял целый день, пропустил занятия в школе, его видели на улице; у ученика в четверти намечается 2-ка по вашему предмету. Сообщите об этом родителям, используя «Я - высказывания».*

Еще одной эффективной техникой речевого общения является использование стилей «адвокат» и «прокурор». Любая профессиональная деятельность, которой занимаются в течение длительного периода времени, накладывает отпечаток на развитие личностных качеств.

Помимо положительных свойств, которые формируются у педагогов, следует отметить и некоторые отрицательные. Например, педагоги со стажем часто жалуются на то, что у них появляется особая манера общения с окружающими, что они начинают рассматривать мир с позиций «хорошо» и «плохо», «правильно» и «неправильно», в результате чего в суждениях появляется некоторая категоричность. Эта категоричность не способствует формированию доброжелательной атмосферы, так как, во-первых, собеседник боится открыто заявить о своей позиции, а во-вторых, негативная информация о ребенке, о его поведении, высказанная в категоричном стиле часто воспринимается родителями болезненно и иногда даже с агрессией. Подобную позицию педагога можно отнести к стилю «прокурор», поскольку здесь одной из главных целей воспитателя или учителя является обвинение.

Противоположный стилю «прокурор» стиль «адвокат» подразумевает защиту педагогом ребенка (или его родителей).

Так, стиль «адвокат» рекомендуется использовать педагогу в общении с родителями тогда, когда:

- те просят его совета, обращаются за помощью, делятся своими проблемами, интересуются поведением и успехами ребенка;

- родители предъявляют к ребенку завышенные требования и ждут от него слишком высоких результатов;

- педагогу требуется сообщить негативную информацию о ребенке.

В этом случае разговор можно начать с позиций «адвокат», рассказав о ребенке хорошее, а затем переходить к неприятным моментам.

Говоря о проблемах ребенка, педагог может говорить с позиций его защитника - человека, который искренне хочет помочь как ребенку, так и родителям. Главное в позиции «адвокат» - не обвинять, а найти выход из сложившейся ситуации. Вопросы родителям задают не для того, чтобы обвинить, а чтобы помочь.

*Позиция «адвокат»*

- Какой бы серьезной ни была ситуация, мы попытаемся найти выход, и я протягиваю вам руку помощи.

- Я не обвиняю вас и вашего ребенка в случившемся. Если это произошло, значит, на это все же есть какие-то причины. Для меня важно не выявление этих причин (кто прав, кто виноват – решать не мне), не выражение своего одобрения или порицания, а оказание помощи в сложившейся ситуации. Я педагог, и моя профессиональная задача – дать знания ребенку, которые он сможет использовать в жизни.

*Позиция «прокурор»*

- В сложившейся ситуации есть доля вашей вины. Вы должны быть за это в ответе.

- Вы обязаны держать под контролем сложившуюся ситуацию. Я ничем не могу вам помочь.

Обучение в школе, каким бы интересным и полезным оно ни было, всегда сопряжено с определенными трудностями. И все одиннадцать лет, которые ребенок проводит в школе, не могут быть только радостными и безоблачными. Поэтому педагог, работающий с детьми, вынужден время от времени, общаясь с родителями, передавать им информацию о ребенке, носящую негативный характер. Негативная информация, переданная педагогом родителям, в дальнейшем может стать как началом сотрудничества между ними, так и началом затяжного конфликта. Во многом это зависит от формы, от манеры, от стиля ее подачи педагогом. Так, использование стиля «прокурор» вряд ли будет способствовать взаимопониманию собеседников. Более того, как только родитель почувствует в словах учителя или воспитателя нотки обвинения, он либо постарается перейти в контрнаступление, защищая своего сына или дочь, либо «закроется», смерено соглашаясь со всем, что скажет педагог, но не проявляя никакой инициативы. Придя домой, рассерженный или расстроенный родитель, скорее всего вместо попыток решить проблему устроит головомойку своему чаду, отыгрываясь за унижения, испытанные во время беседы с педагогом.

Описанная ситуация относится к разряду типичных, кроме того, она имеет и свое продолжение: после подобной «воспитательной» беседы вряд ли у ребенка с родителями сложатся хорошие отношения. К тому же обида или даже злоба на учителя, который «наябедничал», тоже едва ли поможет разрешить проблему, напротив, все это может только усугубить положение. Конечно, негативная информация должна быть сообщена родителям, но при этом главная задача педагога – проявить уважение к родителям, пришедшим на встречу с ним, и показать, что он, педагог, заинтересован прежде всего в помощи ребенку, а не в его обвинении.

Конечно, все вы знаете, что о трудностях в учебе и поведении, с которыми столкнулся ребенок, рассказывать нужно не на общем собрании, заставляя мам и пап краснеть, а на индивидуальных консультациях.

Следовательно, общая установка педагога на решение проблемы, на то, что родитель – это не враг, мешающий воспитывать ребенка, а единомышленник. Использование стиля «адвокат», который предполагает в разговоре с родителями делать акцент не на обвинение ребенка, а на поиск путей решения проблемы, поможет сделать общение в трудной ситуации более эффективным.

Для рассказа родителям о поведении ребенка, вызвавшем недовольство учителя или воспитателя, можно также использовать «принцип сэндвича»: хорошая информация о ребенке должна предшествовать плохой, а завершение беседы проходит снова на «хорошей» ноте. Первая часть разговора готовит эмоциональный фон для принятия второй, в процессе которой педагог говорит только о поступке, а не личности ребенка, не обобщается информацию, не ставит «диагноза». А третий этап включает выявление сильных сторон ребенка, что может стать опорой для поиска конструктивного решения проблемы.

1. **Игра «Здравствуйте, мама Пети…»**

Педагоги разыгрывают 2 ситуации:

1. Один участник – педагог-«прокурор», хочет рассказать родителю «всю правду» о ребенке. Второй участник – тихая, спокойная, неуверенная мама.
2. Один участник – добродушный учитель, который хочет помочь ребенку, «адвокат». Второй участник – наглая мама с установкой «все вокруг виноваты».
3. **Подведение итогов** (что понравилось, что не понравилось, что полезного было на тренинге).